

# O PRAZER-SOFRIMENTO DE TÉCNICOS DE LABORATÓRIO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR DO SUDESTE BRASILEIRO

A (IN)VIABILIDADE DA REMOÇÃO

## THE PLEASURE-SUFFERING LIVING OF LABORATORY TECHNICIANS IN A FEDERAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION IN SOUTHEASTERN BRAZIL

THE (IN)VIABILITY OF THE REMOVAL

Thiago LOUREIRO\*

### RESUMO

Este estudo objetivou analisar as vivências de prazer-sofrimento de servidores técnicos de laboratório que solicitaram a remoção em uma Instituição Federal de Ensino Superior do Sudeste brasileiro. O referencial teórico-metodológico está ancorado na Psicodinâmica do Trabalho associada a um estudo de caso. Utilizou-se entrevistas semiestruturadas com dois servidores, e o tratamento dos dados ocorreu por meio da análise de conteúdo categorial temática. As vivências de prazer se deram, sobretudo, pelas condições de trabalho, pela estabilidade empregatícia e financeira, assim como pelo plano de carreira e oportunidade de qualificação. Como vivências de sofrimento, os servidores apontaram o desvio de função, a subutilização dos potenciais, a vergonha, a frustração e o acometimento na saúde mental. A remoção, no caso dos servidores, não foi possível, o que revela as limitações desse instrumento a determinadas categorias profissionais presentes nessas instituições.

**PALAVRAS-CHAVE:** Trabalho; Prazer; Sofrimento; Técnicos de Laboratório; Remoção.

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the experiences of pleasure-suffering of laboratory technicians who requested the removal in a Federal Institution of Higher Education in Southeastern Brazil. The theoretical-methodological framework is anchored in the Psychodynamics of Work associated to a case study. We used semi-structured interviews with two servants and the data treatment was performed through the analysis of thematic content. The experiences of pleasure are linked to the working conditions, above all, the employment and financial stability, as well as the career plan and the opportunity for qualification. As experiences of suffering the servants pointed to the deviation from function, under utilization of potentials, shame, frustration, and involvement in mental health. After all, the removal, in the case of servers, was not possible, which reveals the limitations of this instrument to certain professional categories present in these institutions.

---

\* É servidor público federal, ocupando o cargo de Técnico de Laboratório no Departamento de Medicina da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Biomédico pelo Centro Universitário Hermínio Ometto (FHO|UNIARARAS). Especialista em Administração Hospitalar e Gestão em Organizações de Saúde pelo FHO|UNIARARAS. Mestre em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos pela UFSCar. Doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da UFSCar. Integra o Núcleo de Estudos do Trabalho, Saúde e Subjetividade (NETSS) da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). E-mail: thiagoloureiro79@yahoo.com.br.

**KEYWORDS:** Work; Pleasure; Suffering; Laboratory Technicians; Removal.

---

Trabalho submetido em junho de 2017. Aprovado para publicação em fevereiro de 2018.

## 1 INTRODUÇÃO

O sofrimento é um tema relevante nos estudos do trabalho. A institucionalização deste tema, essencialmente de natureza mental, consolida-se a partir da segunda metade do século passado e tem se transmutado desde então, em uma nova chave para se discutir o trabalho, os seus significados e sua função na compreensão da subjetividade (BENDASSOLLI, 2011; DEJOURS; GERNET, 2012; OLIVEIRA; SILVA, 2016). A ubiquidade do sofrimento atrela-se, assim, para além da instância psicológica e reverbera na esfera social (BENDASSOLLI, 2011; CLOT, 2006; GÓMEZ, 2017).

Este estudo tem como foco o trabalho de servidores técnicos de laboratório em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) do Sudeste brasileiro. Optou-se por analisar o trabalho destes sujeitos, tendo em vista a especificidade dos ocupantes deste cargo, quando comparado com cargos mais generalistas, como, por exemplo, os assistentes em administração (LOUREIRO, 2015), que pode vir a limitá-los em suas ações em face de possíveis situações problemáticas como a falta de identidade com as tarefas, problemas interpessoais com pares ou hierarquia, entre outros.

Em trabalhos anteriores, Loureiro (2015) e Loureiro, Mendes e Silva (2017) estudaram a remoção de assistentes em administração em uma IFES, revelando ser esta um instrumento a serviço dos servidores e da instituição. Nos estudos realizados, a remoção mostrou-se exitosa em parte dos casos ao auxiliar os sujeitos na resignificação do trabalho (LOUREIRO; MENDES; SILVA, 2017). Os autores apontaram ainda para a necessidade de compreender esse instrumento em outras realidades laborais, sobretudo aquelas permeadas por cargos dotados de especificidades e que se encontram em menor número nas IFES (LOUREIRO; MENDES; SILVA, 2017).

Diante da lacuna deixada pelos autores, busca-se aqui compreender a remoção pela perspectiva do cargo de técnico de laboratório, partindo do pressuposto de que a especificidade de alguns cargos da categoria técnico-

administrativa possa inviabilizar a efetividade da remoção nas IFES. Desta forma, a seguinte questão direcionou a pesquisa: como se configuram as vivências de prazer-sofrimento de servidores técnicos de laboratório em uma Instituição Federal de Ensino Superior do Sudeste brasileiro que já solicitaram a remoção?

O referencial teórico-metodológico deste estudo pauta-se na Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1990; DEJOURS, 1992; MERLO; MENDES, 2009), associada a um estudo de caso (YIN, 2015). Privilegia-se, assim, as vivências intersubjetivas dos trabalhadores ao revelar como as vivências laborais coadunadas à (im)possibilidade em se remover reverbera em comportamentos e modos de pensar e de agir dos servidores.

Os agravos em geral e os adoecimentos psíquicos, em particular, podem ter como base os aspectos sociais e do trabalho, caracterizados principalmente pelo advento de crises econômicas, do desemprego e dos conflitos nas relações que permeiam a saúde, o trabalho e a sociedade (BOUYER, 2015; DEJOURS, 1993; MOLINIER; PHEULPIN, 2014). Deste modo, justifica-se a realização da presente pesquisa.

A vertente organizacional também é contemplada na pesquisa ao considerar que organizações com perfis semelhantes possam utilizar as informações deste estudo para equalizar possíveis discrepâncias e incongruências organizacionais e de anseio de seus servidores.

Por último, mas não menos importante, o estudo aborda uma categoria profissional que está à margem do processo de conhecimento – os técnicos de laboratório. A fundamentação teórica que sustenta o artigo é apresentada a seguir.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para a compreensão e fundamentação dos aspectos abordados neste artigo foram utilizados os referenciais da Psicodinâmica do Trabalho e da Administração Pública Brasileira, sobretudo aqueles que versam sobre o

trabalho dos servidores técnico-administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior. A seção que se apresenta discorre sobre tais aspectos.

## 2.1 SOFRIMENTO E PRAZER NO TRABALHO

Os estudos que envolvem o trabalho e a saúde mental sob o aspecto das Clínicas<sup>1</sup> do Trabalho derivam de um campo originalmente associado à psiquiatria – a Psicopatologia do Trabalho –, que possui como precursores os franceses Sivadon (1957), Veil (1964) e LeGuillant (1984) (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011).

Na França, o que se denomina "Clínica do Trabalho" é uma construção institucional recente, também presente no Brasil. Não se trata de uma escola, academia ou programa teórico, mas de uma atividade coletiva (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011; MOLINIER; FLOTTE, 2012).

Da Psicopatologia do Trabalho derivam vertentes de estudo mais recentes na compreensão das possíveis relações entre o trabalho e a saúde mental. Pela proposta da Clínica do Trabalho, destacam-se a Ergologia, a Clínica da Atividade, a Psicossociologia e a Psicodinâmica do Trabalho (GÓMEZ, 2017; SOLDERA, 2016), abordagens com semelhanças e diferenças do ponto de vista metodológico, epistemológico e ontológico (SOLDERA, 2016).

Yves Schwartz fundou a Ergologia, cujo objetivo é tornar o mundo do trabalho comunicável e submetê-lo à confrontação de diferentes saberes a partir da palavra sobre a atividade daquele que pertence ao contexto. Toma influências bases da filosofia e da linguística (SOLDERA, 2016).

A Clínica da Atividade teve como fundador o filósofo francês Yves Clot, orientado em seu doutoramento por Yves Schwartz, que trabalhou em 1990 com Christophe Dejours, principal autoridade em Psicodinâmica do

---

<sup>1</sup> Alinhado com Bendassolli e Soboll (2011), este estudo adota o termo "Clínicas do Trabalho" compreendendo-o como um conjunto de teorias que tem como foco de estudo a relação entre trabalho e subjetividade. Embora apresentem diversidades entre si, estas teorias possuem como objeto comum a relação entre o sujeito, de um lado, e o trabalho e o meio, de outro (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011).

Trabalho, no mesmo instituto na França, até 2004, quando assumiu sua cadeira e pôde avançar com sua matriz (BENDASSOLLI; SOBOL, 2011).

Para Clot (2006), a atividade do trabalho pode ser vista como um instrumento de recuperação de nossas capacidades psicológicas onde a Clínica pode possibilitar este desenvolvimento individual e coletivamente. A importância do trabalho para a regulação da vida psíquica do homem em relação à sociedade, a relevância do trabalho coletivo e da conscientização das pessoas, e o resgate do "poder de agir" dos trabalhadores diante das dificuldades no contexto laboral são as principais questões abordadas por essa vertente, cujas orientações se assentam, entre outros autores, no conceito de desenvolvimento de Vygotsky (CLOT; KOSTULSKI, 2011; SOLDERA, 2016).

A Psicossociologia do Trabalho enfoca grupos, organizações e comunidades em situações do cotidiano em uma perspectiva de análise e intervenção a partir de uma abordagem clínica (LHUILIER, 2014). Objetiva analisar os sistemas mediadores entre o indivíduo e a sociedade (GAULEJAC, 2011; LHUILIER, 2014), isto é, as dimensões psíquicas, sociais e políticas pelas quais indivíduos e coletivos se posicionam em diferentes arenas e, a partir dessa análise, construir propostas concretas de transformação (LHUILIER, 2014; MOLINIER; FLOTES, 2012).

Christophe Dejours, psiquiatra e psicanalista francês, fundou a Psicodinâmica do Trabalho. Trata-se de uma Clínica do Trabalho que possui como eixos fundadores a Sociologia do Trabalho, a Ergonomia da Atividade e a Psicanálise (DEJOURS, 1992).

Este estudo ancora-se nos pressupostos da Psicodinâmica do Trabalho, sobretudo nas vivências de prazer-sofrimento de técnicos de laboratório e seus desdobramentos subjetivos, embora recorra também à interlocução com a vertente da Psicossociologia (LHUILIER, 2014; MOLINIER; PHEULPIN, 2014).

A Psicodinâmica centrou-se em diferentes questões ao longo de suas três etapas, passando do estudo do sofrimento e das defesas contra o sofrimento, nos anos 80 (primeira etapa), e do prazer (segunda etapa), nos

anos 90, para o trabalho como *locus* de construção de identidade do sujeito trabalhador no estudo da dinâmica do reconhecimento, assim como na abordagem da vivência de prazer e sofrimento no trabalho frente aos novos moldes de organização do trabalho (terceira fase), ainda em desenvolvimento (LOUREIRO, 2015).

Sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS, 1992), o trabalhador, mesmo diante das injunções que o trabalho propicia, é dotado de capacidade de reação. A depender do hiato entre o prescrito e o real do trabalho e da capacidade de mobilização subjetiva do trabalhador, assim como da coesão dos pares, o sofrimento pode tomar um caminho criativo e se transmutar em prazer (GERNET; DEJOURS, 2009). Porém, quando tais viabilidades encontram-se reduzidas ou esgotadas, sobretudo pelo modo como o trabalho está organizado, emerge o sofrimento patogênico e, possivelmente, a alienação (DEJOURS; ABDOUCHELLI, 1990; DEJOURS, 1992; GERNET; DEJOURS, 2009). Assim, o par prazer-sofrimento desenha-se de forma dialética.

Nesse contexto, um elemento torna-se essencial na dinâmica do par prazer-sofrimento. Trata-se do reconhecimento, que, para Dejours (1992) e Alderson (2004), é determinante na condução do sofrimento. Reconhecimento da utilidade ou hierárquico e, fundamentalmente, reconhecimento da beleza ou dos pares (ALDERSON, 2004).

Concebidos a partir da Ergonomia da Atividade, o trabalho prescrito compreende as normas, regras, diretrizes (heterônomas) contidas na organização do trabalho; já o trabalho real representa a atividade do trabalhador, aquilo que ele de fato exerce. Em qualquer atividade, mesmo naquela considerada mais simples, mecânica ou manual, sempre há uma ação inteligente e uma intensa atividade mental (DEJOURS; GERNET, 2012; LADREYT et al., 2016; RAMMINGER; ATAHAYDE; BRITO, 2013). Nesta perspectiva,

trabalhar é dar conta do hiato, da lacuna que emerge da situação concreta, na medida em que o prescrito, o patrimônio de conhecimento formalmente instituído não é suficiente,

exigindo um agir em competência capaz de detectar, interpretar e reagir [...]. Toda atividade de trabalho inclui, portanto, uma forte mobilização subjetiva, que se por um lado é "espontânea", por outro não deixa de ser extremamente frágil, dependendo da dinâmica entre contribuição e retribuição, envolvendo o julgamento de outrem. (RAMMINGER; ATHAYDE; BRITO, 2013, p. 3.195)

Quando esse hiato não possibilita o engajamento do trabalhador, emerge o sofrimento que, sob a perspectiva dejouriana, pode seguir dois possíveis caminhos: a criatividade ou a patogenia.

Toda atividade laboral gera uma carga psíquica (DEJOURS; ABDOUCHELLI, 1990; DEJOURS, 1994) em maior ou menor grau, a depender das características subjetivas de cada sujeito e do modo como este trabalho está organizado. Esta carga psíquica é o resultado, portanto, da confrontação do desejo do trabalhador à influência coercitiva contida na organização do trabalho e pode se manifestar involuntariamente na psique dos sujeitos, ou em seus corpos, o que caracteriza a somatização. Transtornos de ansiedade, depressão, ganho de peso, *burnout*, distúrbios gastrointestinais, acometimentos dermatológicos ou cardiovasculares estão entre os principais desdobramentos derivados da carga psíquica no trabalho (LOUREIRO, 2015).

Ainda, em face do sofrimento (pretérito ao adoecimento), os trabalhadores podem desenvolver as estratégias de defesa. Historicamente, as estratégias de defesa possuem sua origem na concepção freudiana de funcionamento psíquico, que pressupõe um conflito estrutural entre o desejo do sujeito e os limites impostos pela realidade, no qual o psiquismo busca o prazer e evita o sofrimento (MORAES, 2013b). Diante das inúmeras vivências de sofrimento no trabalho, os trabalhadores podem mobilizar a subjetividade na tentativa de conduzir o sofrimento a um caminho criativo. Quando impedidos, entretanto, podem desenvolver as estratégias defensivas para lidar com as possíveis angústias.

O estudo das estratégias defensivas possibilitou a compreensão do predomínio da normalidade sobre a patologia em contextos de trabalho permeados por adversidades, revelando que os trabalhadores não



permanecem passivos, mas buscam maneiras para lidar com o sofrimento e evitar a descompensação psíquica (DEJOURS; ABDOUCHELLI, 1990; DEJOURS, 1992). As defesas podem apresentar-se individual ou coletivamente, como comportamentos insólitos, cuja função consiste na diminuição da percepção daquilo que faz o trabalhador sofrer. As estratégias de defesa compreendem, portanto, a eufemização do sofrimento, um mecanismo paliativo que mantém o trabalhador no plano da normalidade. Quando essas estratégias de defesa falham, ocorre o adoecimento (BATISTA; FACAS, 2012; MORAES, 2013a).

## 2.2 O TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICOS DE LABORATÓRIO

De acordo com a Lei nº 11.091, de janeiro de 2005, que regulamenta o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) no âmbito das IFES, esta categoria profissional é constituída por mais de três centenas de cargos, separados em cinco níveis de classificação (BRASIL, 2005a).

Os técnicos de laboratório se enquadram ao nível classificatório D do PCCTAE, de modo que, para ingressar nas instituições, são necessárias aprovação em concurso público e apresentação dos seguintes requisitos de qualificação: ensino médio profissionalizante, ou ensino médio completo somado a curso técnico; e habilitação para o cargo de acordo com a área em questão (biologia, física, química, análises clínicas, enfermagem, radiologia, industrial, entre outras) (BRASIL, 2005a). Constitui descrição sumária do cargo: "Executar trabalhos técnicos de laboratório relacionados com a área de atuação, realizando ou orientando coleta, análise e registros de material e substâncias através de métodos específicos. Assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão" (BRASIL, 2005b). Já as descrições de atividades típicas do cargo são:

preparar reagentes, peças e outros materiais utilizados em experimentos; proceder à montagem de experimentos reunindo equipamentos e material de consumo para serem utilizados em

aulas experimentais e ensaios de pesquisa; fazer coleta de amostras e dados em laboratórios ou em atividades de campo relativas a uma pesquisa; proceder à análise de materiais utilizando métodos físicos, químicos, físico-químicos e bioquímicos para se identificar qualitativo e quantitativamente os componentes desse material, utilizando metodologia prescrita; proceder à limpeza e conservação de instalações, equipamentos e materiais dos laboratórios; proceder ao controle de estoque dos materiais de consumo dos laboratórios; responsabilizar-se por pequenos depósitos e/ou almoxarifados dos setores que estejam alocados; gerenciar o laboratório conjuntamente com o responsável pelo mesmo; utilizar recursos de informática; executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional. (BRASIL, 2005b, p. 65)

Embora não tenha sido realizada uma sistematização dos dados, atualmente, a instituição em questão possui em seu quadro 138 técnicos de laboratório por área em um universo de 922 técnicos administrativos em diferentes níveis (UFSCAR, 2018). Aponta-se, todavia, que este número de técnicos de laboratório configura uma totalidade subdividida em distintas áreas, como biologia, física, química, análises clínicas, enfermagem, radiologia, industrial, entre outras (BRASIL, 2005a), o que reduz significativamente o número de servidores por especialidade.

Quando refere-se a "especificidade" neste texto, procura-se clarificar para o leitor cargos imbuídos de complexidades particulares (orientadas por cada ciência). Assim, um técnico que possui uma formação em química, por exemplo, não está apto a exercer funções da biologia. Trata-se, para além de uma limitação funcional/legal, de uma demarcação epistêmica. O caso do assistente em administração (também situado na categoria D do PCCTAE, melhor apresentada na seção posterior) atende a um escopo com maiores possibilidades de intercambialidade, fato fomentado, por exemplo, pelos requisitos para posse do cargo representado por ensino médio completo somado à experiência de doze meses na área de administração.

Os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) atuam em instituições compostas por diferentes atores. A própria diversidade de cargos da categoria TAE, docentes e discentes de diferentes áreas do conhecimento

e, mais recentemente, estagiários e trabalhadores terceirizados,<sup>2</sup> constitui um rico caldo cultural nas IFES.

As relações entre esses diferentes atores nem sempre são lisonjeiras ou amistosas. Tais relações coadunam-se ainda a aspectos oriundos de programas políticos, como, por exemplo, programas de ampliação de vagas.

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) (BRASIL, 2007) representou a mais recente política pública nesse contexto e, a despeito dos pressupostos que nortearam a sua concepção e implementação, na visão de autores como Ribeiro (2011) e Loureiro (2015), o REUNI implicou a intensificação do trabalho dos diferentes atores presentes nas IFES, sobretudo pela diferença entre o número de servidores contratados (docentes e TAEs) e o número de matrículas.

Entre os anos de 2003 e 2012, o aumento de matrículas foi de 111%, o que contrasta com o aumento de 44% de docentes e apenas 16% do corpo técnico-administrativo (BRASIL, 2012). Este cenário revela uma expansão intensificada e precarizada para os diferentes servidores que atuam nas IFES (LOUREIRO, 2015; RIBEIRO, 2011).

Acredita-se que, na expectativa de mitigar essa discrepância entre vagas discentes e abertura de concursos públicos para a contratação de servidores nas diferentes categorias, a gestão universitária tem procurado adotar a estratégia de contratar serviços/trabalhadores terceirizados e, até mesmo, de estagiários. Na instituição em questão, é possível notar o aumento progressivo desses atores (terceirizados e estagiários) na última década (LOUREIRO, 2015).

No que tange ao trabalho dos servidores docentes, pesquisas como a de Piolli, Silva e Heloani (2015) e Mancebo, Vale e Martins (2015) revelam a ótica produtivista e heterônoma que assola a realidade desses profissionais. Não obstante, esta ótica incita o individualismo, a competitividade e o

---

<sup>2</sup> A IFES em questão passou a adotar serviços terceirizados no ano de 1993, nas áreas de limpeza, conservação, salva-vidas e restaurante universitário. A partir de 2009, as áreas de portaria, administração de salas de aula, segurança patrimonial e manutenção civil e elétrica também têm sido terceirizadas (LAZARINI, 2010). O programa de estágio remunerado existe na instituição desde o ano de 2004 (LOUREIRO, 2015).

solapamento das relações entre os pares (PATRUS; DANTAS; SHIGAKI, 2015).

Ademais, esses profissionais intensificam ainda mais as suas cargas de trabalho ao terem que clivar suas atividades (no escopo do ensino, da pesquisa e da extensão) com funções administrativas. Este cenário acarreta o prejuízo das relações entre docentes e o corpo técnico-administrativo das IFES, que também vivencia a intensificação (LOUREIRO, 2015; RIBEIRO, 2011). Todavia, destaca-se que a maior parte das pesquisas no âmbito das IFES esteja voltada para o servidor docente, em detrimento das demais categorias (LOUREIRO; MENDES; SILVA, 2017).

A intensificação revela-se ubíqua para as diferentes categorias profissionais nessas arenas e, na categoria TAE, os técnicos de laboratório não são exceção. Um instrumento presente na legislação do serviço público federal capaz de contribuir em situações problemáticas que envolvam o trabalho dos servidores é a remoção. A frustração do servidor TAE em sua função pode vir a ser combatida ou não por meio de solicitação de remoção.

A Lei nº 8.112/1990 (art. 36, *caput*) define: "Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede". No caso da IFES em questão, existe uma portaria que estabelece normas e procedimentos acerca desse instrumento. Neste caso, a remoção do técnico-administrativo poderá ocorrer: a) de ofício, no interesse da Administração; b) a pedido do servidor para outra localidade, independentemente do interesse da Administração (PORTARIA GR Nº 872/08) (UFSCAR, 2008).

Há casos em que a remoção tem sido utilizada como uma estratégia de minimização do sofrimento dos servidores técnico-administrativos das IFES. Loureiro, Mendes e Silva (2017) apontam a remoção como um mecanismo utilizado na busca pela mudança, seja pelo conflito com seus superiores ou pares; pelo desinteresse ou descompasso entre o perfil profissional e as atividades desenvolvidas no local de trabalho; ou, até mesmo, por perseguições ou condutas engendradas por distintos modelos e estilos de gestão.

Loureiro (2015), ao estudar este instrumento e suas relações com os assistentes em administração de uma IFES, revela que a sua utilização foi exitosa em alguns casos, embora não atuasse no fulcro dos problemas, já que estes estariam por vezes arraigados na instituição, associados a questões do âmbito organizacional e cultural, sujeitos ainda a possíveis reveses.

Corroborar-se aqui a hipótese de que a efetividade da remoção estaria facilitada em alguns cargos da categoria TAE, situação que não contempla cargos com maiores especificidades. Destacam-se, neste estudo, os técnicos de laboratório. Assim, ao vivenciar o sofrimento, entende-se que esses profissionais teriam o seu poder de mobilidade reduzido e, conseqüentemente, menores possibilidades de resignificar o seu trabalho e transmutá-lo em prazer. Suspeita-se ainda que servidores como os técnicos de laboratório, quando insatisfeitos em seus ambientes laborais, por motivos diversos, estejam susceptíveis à inércia institucional (no sentido de mudar de setor), tendo em vista que, além da especificidade qualitativa, esses profissionais estejam presentes em menor número (quantitativo) nas IFES.

Um elemento que pode viabilizar o sofrimento do servidor é o desvio de função, uma prática presente no serviço público que, na visão de Andrade (2012), acaba por ser defendida pelo falso verniz de melhor aproveitamento do servidor. Esta conduta, porém, é irregular e fere importantes princípios administrativos, como o ato de improbidade previsto na Lei nº 8429, de junho de 1992 (BRASIL, 1992).

Em uma pesquisa realizada na Universidade Federal de Viçosa, Ferreira et al. (2007) analisaram casos de desvio de função, cujo número, à época, era de 237 casos oficializados. Para os autores, a despeito da lei que proíbe o desvio de função, essa prática tem sido recorrente nas IFES por necessidades institucionais aliadas ao desejo de desenvolvimento profissional do servidor. Trata-se de um problema de difícil resolução pela inflexibilidade organizacional das IFES, somada às questões legais, que sobrepujam a capacidade de resolução por parte de tais instituições (FERREIRA et al., 2007).

Para Ferreira et al. (2007) e Soprani (2015), apesar da relevância do tema (desvio de função), existe uma incipiência de pesquisas na área. Incipiência esta também relatada por Loureiro (2015) em diferentes categorias da carreira técnico-administrativa nas IFES. Somados ao contexto de sofrimento de técnicos de laboratório nas IFES, não foram encontrados estudos que abordem essas questões – Técnicos de Laboratório/Sofrimento/(In)viabilidade da remoção –, sobretudo sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho. É no interior desta lacuna que se justifica a realização deste estudo. A próxima seção apresenta os procedimentos metodológicos que guiaram o trabalho.

### **3 METODOLOGIA**

Minayo (2010) revela que a pesquisa qualitativa trabalha valores, desejos, motivos e atitudes que constituem a realidade social sob a visão dos atores e das relações e traz à tona aspectos da realidade que extrapolam a quantificação. Neste sentido, esta pesquisa é de natureza qualitativa, tendo como foco a relação do trabalho com a subjetividade e saúde mental do trabalhador.

Silva e Heloani (2007) compreendem a especificidade no método de pesquisas relativas à Psicodinâmica do Trabalho, que busca a compreensão dos aspectos psíquicos e subjetivos mobilizados pelas relações na organização de trabalho. A Psicodinâmica do Trabalho propõe um método de investigação qualitativo e voltado à intervenção em situações de trabalho por meio da criação do espaço de discussão, da reflexão e da mobilização do trabalhador. Embora este seja o método clínico desta vertente, Merlo e Mendes (2009) apontam que as pesquisas ligadas à Psicodinâmica do Trabalho no Brasil, em sua maioria, a utilizam como referencial teórico associada a outros métodos de pesquisa. Pautado nesta premissa, evidencia-se que, neste trabalho, a Psicodinâmica do Trabalho foi adotada como proposição teórica, associada a um estudo de caso (YIN, 2015).

No que tange ao estudo de caso, foram entrevistados dois servidores estáveis ocupantes do cargo de técnico de laboratório de uma IFES localizada no Estado de São Paulo. Procurou-se um setor da área de saúde na instituição, dada a especificidade do cargo. O pesquisador entrou em contato com o setor organizacional em questão e verificou um quadro composto por 62 docentes distribuídos entre o regime de dedicação exclusiva e parcial, e nove servidores técnico-administrativos (UFSCAR, 2017). Destes, cinco são assistentes em administração e quatro são técnicos de laboratório. Entre os técnicos de laboratório, três são estáveis e haviam solicitado remoção, e um encontrava-se em período de estágio probatório, ou seja, ainda não era estável na instituição.

Dessa amostra, dois estavam disponíveis para participar da pesquisa. Assim, justifica-se a seleção de apenas dois servidores para este estudo. Ambos os servidores alegaram o desvio de função como mote para o pedido de remoção. As entrevistas foram do tipo semiestruturada (MANZINI, 2004). Para tanto, foi elaborado um roteiro com perguntas norteadoras, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. As respostas não estavam condicionadas a uma padronização, permitindo que as informações pudessem emergir de um modo mais livre (MANZINI, 2004).

O roteiro das entrevistas foi composto por duas seções: a primeira com questões fechadas, usadas para caracterizar os entrevistados a partir de informações como idade, sexo, escolaridade, filhos, estado civil e tempo de atuação na instituição; e a segunda composta por questões abertas que buscaram identificar as vivências de prazer-sofrimento dos entrevistados pautadas em elementos como a organização do trabalho, a autonomia, o aspecto relacional com colegas, chefias e usuários, o reconhecimento, o desvio de função, a remoção e as possíveis defesas desenvolvidas diante de vivências de sofrimento.

A análise do material deu-se por meio da análise de conteúdo categorial temática (BARDIN, 2011). Optou-se por realizar uma análise temática (em detrimento de uma análise de conteúdo manifesto, na qual os



dados seriam plenamente quantificáveis), a fim de se compreender os aspectos intersubjetivos do discurso, inclusive o de assinalar os seus conteúdos latentes, alinhados com perspectiva teórica da Psicodinâmica do Trabalho. A análise de conteúdo categorial temática repousa em descobrir os núcleos de sentido que compõem uma comunicação cuja presença ou frequência signifiquem alguma coisa para o objetivo analítico visado, utilizando-a de forma mais interpretativa, em lugar de realizar inferências estatísticas.

A matéria-prima para a análise de conteúdo foi constituída de todo material derivado das entrevistas, verbal e não verbal, processado de maneira científica, possibilitando a compreensão, interpretação e inferência (ou dedução pelo raciocínio) necessárias à técnica (BARDIN, 2011).

O processo consistiu essencialmente em:

- a) transcrição cuidadosa do texto para um editor de textos, logo após a realização da entrevista;
- b) estabelecimento do contato com o material e das primeiras impressões por meio da leitura flutuante;
- c) sistematização preliminar de seus conteúdos por meio da elaboração de indicadores temáticos (pautados na orientação teórica e em objetivos do estudo) que possibilitaram a classificação em categorias analíticas e fundamentaram a interpretação final (para tanto, realizou-se a leitura seletiva e a respectiva constituição do *corpus* validado pelas regras de exaustividade – dar conta do roteiro –, representatividade – dar conta do universo pretendido –, homogeneidade – coerência interna de temas, técnicas e interlocutores – e pertinência – adequação ao objeto e objetivos do estudo;
- d) a recorrência dos indicadores, possibilitando a codificação, categorização e subcategorização paulatinas dos elementos textuais;
- e) inferência, interpretação, análise reflexiva e crítica dos dados (BARDIN, 2011).



Foram elencadas as seguintes categorias de análise: o prazer; o sofrimento; o reconhecimento; e as estratégias de defesa dos servidores frente às contingências organizacionais, com destaque para a remoção. O quadro 1 apresenta as categorias de análise e os respectivos aspectos emergentes relacionados ao trabalho dos servidores.

Quadro 1: Categorias de análise e aspectos relacionados ao trabalho dos servidores

<b>CATEGORIA</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>
<b>Prazer</b>		
Condições de trabalho		
Atuar em uma instituição de ensino		
Status/Prestígio		
Relações de trabalho		
<b>Sofrimento</b>		
Falta de identidade com as tarefas		
Vergonha		
Relações de trabalho/Conflitos		
Invisibilidade das atividades meio		
Subutilização dos potenciais/Conhecimentos		
Estresse		
Depressão		
Diferenças contratuais		
<b>Reconhecimento</b>		
Pares		
Hierarquia		
Clientes		
Autorreconhecimento		
<b>Defesas</b>		
Qualificação		
Trabalho paralelo		
Negação		
Psicoterapia		

Fonte: O autor, 2016.

Legenda: S1= servidor 1

S2= servidor 2

A seguir, serão apresentados os resultados encontrados no estudo e a respectiva discussão dos resultados.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os técnicos de laboratório entrevistados foram selecionados a partir do registro de remoção na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da instituição. A

partir das categorias analíticas, emergiram os aspectos relacionados ao trabalho dos servidores, elencados a cada categoria. Utilizou-se alguns relatos emblemáticos com o intuito de corroborar as análises. A fim de preservar o anonimato dos entrevistados, utilizou-se códigos para a identificação. Deste modo, S1 representa o servidor 1 e S2 o servidor 2. As categorias analíticas serão percorridas a seguir.

#### 4.1 CATEGORIA PRAZER

Os aspectos relacionados ao prazer dos servidores técnicos de laboratório estão relacionados às condições de trabalho, que referem-se às circunstâncias físicas, ambientais e antropométricas do ambiente de trabalho. Considerou-se, além destes aspectos, também as condições relacionadas ao aspecto econômico-financeiro, a estabilidade do trabalhador e as possibilidades de ascensão na carreira.

Baseados em tal perspectiva, os relatos dos servidores revelaram, em sua maioria, as condições de trabalho como um elemento mobilizador do prazer, principalmente como o elemento atrativo para a entrada dos servidores na instituição em que laboram.

O servidor S1, em seu trabalho anterior à instituição atual, trabalhava em regime de escala, abdicando de horários (matutino, vespertino ou noturno) e de dias da semana. Assim, a definição de horários foi relevante para a sua entrada na IFES em questão:

Eu buscava um trabalho que fosse menos árduo que o anterior. Que eu tivesse horário para entrar e horário para sair. (S1)

O plano de carreira foi outro elemento atrelado às condições de trabalho, mobilizador do prazer, já que os servidores têm a oportunidade de adquirir conhecimentos e de ascender financeiramente por meio de títulos de qualificação:

Ao longo do tempo, eu fui descobrindo outras coisas. Venho da área da saúde e acabei fazendo um curso de especialização que me apresentou um universo que pra mim era uma coisa assim, que eu jamais iria gostar, que é a parte de administração ou mesmo a área mais ligada a humanas, e aí eu achei o máximo, quando eu fiz, acesso a umas disciplinas sensacionais. Então aí eu fui conhecendo outras coisas. O desvio de função me proporcionou isso. Acabei fazendo a especialização em gestão pública, o mestrado em gestão pública e tive essas oportunidades. (S1)

A estabilidade financeira também apareceu como um aspecto relacionado às condições de trabalho:

Mas com o tempo você vai vendo que o seu salário, ele cai todo mês, isso dá uma segurança, ainda mais nos dias de hoje. (S1)

No caso do servidor S2, a oportunidade de atuar em uma instituição de ensino foi fundamental na dinâmica do prazer:

Eu acho que a minha satisfação maior ela é mais voltada quando eu tenho um estagiário comigo e aproveita este momento para o aprendizado ou muitas vezes o aluno, buscando você como uma fonte de informação, ou poucas vezes, que acaba acontecendo pouquíssimas vezes, o docente usando você como um apoio, até no processo de elaboração e montagem dessa atividade. (S2)

Penso que o que mais me dá satisfação são as questões voltadas para o ensino. Poder acompanhar, mesmo que a distância, já que não é um convívio direto meu. Não são alunos meus, mas eu acho que poder acompanhar o crescimento e evolução dos alunos. (S2)

Ao realizar um estudo com bancários, Oliveira e Silva (2016) apontam o status atrelado à ocupação, sobretudo por aspectos inerentes, como a modernidade e a natureza intelectual das atividades. Neste estudo, o status também aparece, todavia, ligado principalmente à questão da estabilidade

empregatícia (tão buscada em tempos de volatilidade do mercado laboral), como apontado pelo servidor S2:

Antes de entrar aqui, a estabilidade que o serviço público oferece me levou a buscar a Instituição. Até a possibilidade de crescimento profissional. Depois, a gente descobre que a realidade não é bem assim, quando estamos aqui dentro, mas antes de entrar, sim. Existe o prestígio da universidade. (S2)

No que concerne à organização do trabalho, é importante elucidar um ponto considerado por Dejours (1992): a organização do trabalho e as condições de trabalho são elementos distintos. Dejours e Abdoucheli (1990) demonstram os diferentes impactos causados pelas condições de trabalho e pela organização do trabalho ao trabalhador. As pressões advindas das condições de trabalho (físicas, químicas, biológicas e ergonômicas) têm o corpo dos trabalhadores como alvo principal, podendo ocasionar desgaste, envelhecimento e doenças somáticas.

Em contrapartida, a organização do trabalho (a divisão do trabalho, o modo operatório prescrito, a divisão dos homens) possui como alvo principal o funcionamento psíquico. O modo operatório e a divisão de tarefas incitam o sentido e o interesse do trabalho para o sujeito, enquanto a divisão dos homens solicita a relação humana (entre pessoas) e mobiliza sentimentos como a confiança, a desconfiança, o afeto, o amor, o ódio, a solidariedade, a amizade, entre outros. Cada indivíduo, portador de uma história passada e singular, reage à realidade que o circunda de maneira singular; este encontro entre o palco da vida pessoal e o da vida laboral é denominado ressonância simbólica (DEJOURS; ABDOUCHELI, 1990).

As atuais mutações que abarcam o mundo do trabalho contemporâneo, como a racionalização das tarefas, a polivalência e proatividade, a intensificação e precarização do trabalho (ANTUNES, 2005), a emergência de aspectos cognitivos, sobretudo subsidiados por especialistas em gestão, entre outros aspectos, são influentes na subjetividade e saúde dos trabalhadores e engendram patologias, tanto associadas à excelência

como à exclusão; ou seja, o trabalhador torna-se adaptável às condições heterônomas de trabalho, seja anulando sua subjetividade para obter a excelência, seja pelo medo em ser excluído desse pernicioso sistema sócio-mental (BARTHOLO et al., 2015; BENDASSOLLI, 2011; CLOT, 2006; FREITAS, 2006; GAULEJAC, 2007).

Aspectos desse mundo do trabalho são influentes na busca dos servidores pelo serviço público, embora a realidade que os circundam não seja um impedimento de outras fontes de sofrimento. Cria-se uma expectativa ao adentrar para a carreira pública que, no recorte deste estudo, revela-se antagônica à realidade. Se por um lado consegue-se escapar da penosa realidade do desemprego e das patologias que este engendra, por outro lado, a realidade que os servidores vivenciam em seus cotidianos laborais situa-se distante do que idealizavam anteriormente. Motivo que rechaça as possibilidades de um trabalho sublimatório.

Segundo Freitas (2006), o desemprego viabiliza duas possibilidades: a patologia da excelência, que resulta de exigências da empresa ao trabalhador em relação à eficácia e produção, na qual é desconsiderada a subjetividade e destruído o coletivo de trabalho; e a patologia da exclusão, pautada pelo medo e pela ansiedade do sujeito de ser excluído do mercado do trabalho, que abdica de seus desejos para manter o emprego.

É possível verificar a ambivalência nas vivências laborais dos servidores. Enquanto S2 revela que "existe o prestígio da universidade", sobretudo pela natureza do trabalho público/acadêmico-científico e, por conseguinte, para aqueles que laboram na universidade; S1 demonstra em seu relato (na subseção sofrimento) a vergonha que permeia sua vida em diferentes instâncias (profissional/afetiva/familiar) decorrente de sua atual situação laboral.

O aspecto relacional também revelou-se ambivalente para os servidores. Enquanto S1 revela as relações intersubjetivas de trabalho como uma fonte de prazer; S2 vivenciou conflitos, sobretudo com as hierarquias, motivo que o levou a engolfar-se no sofrimento, com consequente adoecimento, aspecto apresentado na subseção seguinte.

## 4.2 CATEGORIA SOFRIMENTO

Apontou-se na introdução deste estudo a ubiquidade do sofrimento no seio laboral, ou seja, toda e qualquer ocupação fomenta algum tipo de sofrimento, em maior ou menor grau, a depender de diferentes fatores ou circunstâncias.

No caso do servidor S1, o seu trabalho anterior à instituição atual fomentava uma alta carga psíquica, a ponto de carrear os pensamentos oriundos do labor para casa de modo recorrente, refletindo em seus momentos familiares, sociais ou de lazer. Assim, a expectativa do servidor estava associada a um trabalho mais tranquilo, o que efetivou-se. Entretanto, a incompatibilidade entre as funções que o servidor deveria exercer (segundo o edital) e o que de fato exercia gerou um sofrimento pautado por sentimentos como a angústia e a vergonha de colegas. Segundo S1:

No começo eu confesso que me gerou uma certa decepção! Eu esperava continuar trabalhando na bancada, mesmo que fosse na pesquisa, mas eu esperava trabalhar com tubo de ensaio, com reagente, e na verdade não foi bem isso que aconteceu. A frustração bem grande, assim, foi nos primeiros seis meses, depois eu fui me acostumando. A minha frustração era tão grande ao ponto de eu não querer encontrar pessoas do meu antigo trabalho, pois daí se algum colega perguntasse – "e aí, tá gostando?" – a minha cara não iria me deixar mentir! (S1)

S1 também demonstrou vergonha dos alunos egressos com quem trabalhou:

Às vezes eu reflito, um aluno que passou por aqui e já se formou, e volte aqui e me veja na mesma situação. Você vê que pessoa já se formou, já terminou uma pós-graduação, está trabalhando e então ele volta aqui me vê no mesmo lugar, sentada atrás do mesmo computador, fazendo a mesma coisa que já fazia dez anos atrás. E parece que não tem perspectiva de mudança né? Aí, é

meio que se preocupar com o que os outros estão pensando de você. Mas, na verdade, eu tenho evitado pensar o que os outros estão pensando de mim, porque o sistema onde eu estou é que faz isso comigo. (S1)

Entretanto, a vergonha do filho talvez seja a mais deletéria para a subjetividade do servidor S1:

Como diz o meu filho mais velho: "você só abre a porta e fica lá?". O meu filho tem só 12 anos e ele já pegou. (S1)

Ainda, os servidores consideram-se subutilizados, tendo em vista os níveis de qualificação e seus potenciais, incoerentes às atividades de baixa complexidade que exercitam em seus cotidianos laborais, levando-os ao desânimo e à frustração. Os dois próximos relatos explanam esta questão:

Ah, de uma certa forma, eu procuro não pensar muito na situação do desvio funcional porque é de uma certa forma frustrante, né? Lembra aquela sensação de frustração que eu tive lá atrás, muito forte? Então, ela vem. Se eu penso nisso, fico remoendo, eu fico de certa forma frustrado. Porque você estuda, você passa num concurso, você quer ajudar, você quer fazer as coisas, mas você entra pela porta, senta no seu computador e se você não tiver nada pra fazer, ninguém te pedir nada, você vai passar o dia na frente do computador. E arruma alguma coisa pra fazer, porque senão, senão o dia não passa! Isso de uma certa forma é frustrante! (S1)

E o que fugiu de fato, é que a gente chega com uma vontade de trabalhar, com um conhecimento que a gente tem, uma vontade de aprender mais e adquirir conhecimento, que a gente acaba se frustrando com a morosidade que o serviço público nos oferece. (S2)

Outro ponto que emerge no estudo é a invisibilidade das atividades intermediárias, já abordado por Ribeiro (2011) e por Loureiro (2015) com assistentes em administração. Na visão dos servidores em geral, a notoriedade nas IFES é atribuída aos docentes, responsáveis pelas

atividades-fim. Em uma perspectiva instrumental (taylorista), os servidores técnico-administrativos (contemplados os técnicos de laboratório), seriam apenas um apêndice da máquina. Como aponta S2:

Não existe este olhar da instituição para o TAE em relação ao ensino. Nós somos Técnicos, ponto e acabou! A instituição vê o TAE como a mão de obra pra fazer funcionar mesmo. O trabalho intelectual não cabe ao TAE. (S2)

O acometimento na saúde mental, advindo pelo contexto de trabalho, sobretudo pelo aspecto relacional, conforme apontado na subseção anterior, é observado no servidor S2, prejudicando-o também na esfera pessoal:

Já tive estresse e até mesmo depressão. Fiquei emocionalmente muito abalado, a ponto de solicitar para sair (antigo setor), que é o que eu estou hoje. Fiquei dois anos afastado daqui e voltei recentemente até porque as relações de trabalho são diferentes, as pessoas são outras. Foi um momento muito conturbado, que atrapalhou a minha vida pessoal, inclusive. Teve um abalo emocional, um estresse muito grande e abalou a vida profissional e pessoal (S2).

O servidor aponta que as relações interpessoais, sobretudo com as chefias, culminaram no seu adoecimento. Destacam-se tensões, conflitos e relações de poder.

Os relatos seguintes abarcam a remoção, instrumento pesquisado por Loureiro (2015), susceptível a possíveis reveses. Neste estudo de caso, com ambos os servidores a remoção não foi possível, gerando grande insatisfação para S2:

Me senti incomodado. Me senti mal. Quando eu sai de um setor e fui para outro setor da instituição mesmo, eu fui para fazer um serviço de secretário, enquanto eu não sou secretário. Sou técnico de laboratório/enfermagem. Fui lá pra lidar com assistência, informação, e isso era o que eu menos fazia. Eu



era secretário. Eu tinha que ficar resolvendo e me adequando à agenda de cada laboratório. O que eu menos fiz foi a parte técnica. (S2)

A remoção do servidor S2 não se deu de modo concreto, como deveria. Na realidade, o servidor foi alocado em outra unidade da instituição que prestava serviços para o mesmo público de seu setor de origem. Esta foi a maneira que os gestores daquele setor encontraram para tentar alinhar as funções do servidor ao seu cargo (sem prejuízos para o setor em questão), embora não tenha sido exitosa.

Ainda, no que tange a remoção, o servidor S1 revela a impotência em face da especificidade do cargo:

Eu, como as outras pessoas que pediram junto, estávamos cansados, cada um com a sua particularidade, mas eu falarei por mim: estava cansado de estar aqui e não desempenhar o que deveria, e aí nós resolvemos pedir a nossa remoção para fazer algo mais próximo. Então nós pedimos, fomos no RH, fizemos a solicitação formalmente. O meu pedido de remoção foi por conta da função mesmo, não por questões conflituosas. Então tivemos reuniões como o pró-reitor de gestão de pessoas, que colocou panos quentes[...], deu até algumas ideias, mas nada que tenha ido pra frente. Conversamos também com o diretor de centro, e ele também veio com a mesma conversa. O processo na verdade foi, ficou um tempo em aberto e depois o deixamos em *standby*. E assim está até hoje (S1).

No que tange ao desvio de função, motivo apontado como mote para a solicitação da remoção, segundo os relatos dos servidores, percebe-se a omissão e a negligência da instituição. Para S2:

A instituição não lida com essa questão do desvio de função. Ela se isenta de qualquer responsabilidade. Ela é negligente. Eu acho que ela só toma uma postura e resolve lidar com isso, quando o servidor não suporta mais e resolve chegar às vias de fato, ou seja, ao RH e arregaçar as mangas para fazer algo, aí o RH se pronuncia. É preciso um enfrentamento. Até então, a instituição fecha os olhos e finge que nada está acontecendo. (S2)

Também para S1:

Sinceramente, eu acho que eles põem muito "panos quentes" em cima. Eu digo isso porque eu pedi a minha remoção junto com outros funcionários aqui, eu diria um tipo de pedido coletivo de remoção para ir para outro lugar que eu pudesse fazer alguma coisa mais próxima da minha área de formação, para a qual fui contratado. E as respostas (da instituição) sempre eram: mas não tem um lugar pra você desempenhar a sua função aqui dentro, pois o meu cargo é muito específico. No caso de um assistente em administração, pra eles é mais simples, porque tem vários lugares. O meu não. [...] eles tentam fazer você ficar na sua, pra não dar trabalho. Eles tentam fazer você aceitar a situação. [...] Agora se eu tivesse entrando na justiça ou fazendo um barulho maior, eles teriam dado um jeito. (S1)

Ainda segundo o servidor S1, é recorrente a insatisfação de servidores no setor em questão. Servidores assistentes em administração que solicitaram a remoção naquele setor organizacional foram atendidos. Cargos com maior especificidade, como o dos servidores entrevistados, não. Apesar da situação, os servidores não levaram o desvio para os trâmites jurídicos e, em face do sofrimento, desenvolveram algumas estratégias de defesa que serão discutidas em outra subseção deste artigo – Estratégias de Defesa.

O desvio de função no interior da IFES é uma prática que tem se tornado comum (naturalizada) e atribuída à falta de renovação dos quadros de servidores e à inexistência de mecanismos de desenvolvimento profissional na atual estrutura do plano de carreiras, em que as funções limitam-se a atividades rotineiras (FERREIRA et al., 2007).

Ainda, deve-se considerar a complexidade que abarca a questão do desvio de função. Para Soprani (2015):

a verificação das atribuições dos cargos nos ambientes organizacionais, por vezes, não é tão simples e clara, pois na descrição do rol de atividades a serem desempenhadas pelo servidor, há uma gama extensa de atribuições que são comuns a vários cargos, o que torna a percepção do desvio funcional

mais sutil do que parece e de mais complexa comprovação.  
(SOPRANI, 2015, p. 54)

Acredita-se que os relatos emblemáticos apresentados tanto por S1 como por S2 ensejam questões fulcrais para a gestão das IFES e que não devem ser desprezadas. Conforme aponta Andrade (2012), a literatura é incipiente em estudos que versem sobre o desvio de função e forneçam subsídios para melhores práticas organizacionais.

Por fim, no que tange ao sofrimento, os servidores relataram um aspecto do trabalho que diz respeito à relação com outros dois atores presentes nas IFES: os trabalhadores terceirizados e os estagiários.

Para S1, a diferença contratual<sup>3</sup> não é salutar para nenhum dos trabalhadores, tendo em vista a disparidade de direitos e deveres para cada ator, relatando, por exemplo, a "exploração" de alguns trabalhadores, neste caso, as trabalhadoras da limpeza:

Pra mim, é só uma forma de você pagar mais barato o serviço de outra pessoa. Antigamente, os servidores da limpeza eram contratados pela instituição e eles tinham os mesmos direitos que os servidores de hoje tem. Hoje o que a gente tem, com as meninas da limpeza, por exemplo, é uma situação muito triste pra mim, porque a empresa explora demais, expõe a situações desnecessárias, por exemplo, fazer vir trabalhar no carnaval. E eu me sinto mal, porque estamos dentro do mesmo ambiente. E você tem um tratamento e eles têm outros. (S1)

De acordo com S2:

Em relação aos terceirizados, que são principalmente o pessoal da limpeza e o pessoal de vigilância, é um serviço escravo! Elas não possuem um local mínimo e adequado para fazer as refeições. Elas têm que sentar no chão, muitas vezes no sol, pra comer! Se quiser comer, traga comida. Muitas vezes,

---

<sup>3</sup> Compreende-se a diferença contratual aqui apontada como o tipo de regime que orienta as prerrogativas legais do trabalho dos diferentes atores na arena das IFES. No caso deste estudo, o Regime Jurídico Único (servidores públicos), a Consolidação das Leis de Trabalho (trabalhadores terceirizados) e o Contrato de Estágio Remunerado (estagiários).

não tem onde sequer esquentar esta comida. Tem que comer comida fria. Durante o dia, eu já passei por situações logo que as líderes dessa empresa terceirizada ficavam circulando e aí se pegassem alguma funcionária encostada na parede, então se quisesse apoiar, que apoiasse no cabo do rodinho ou da vassoura. Funcionário não poder sentar durante a jornada toda. Isso é desumano, pois são mais de oito horas de trabalho. Isso me revolta muito. (S2)

No que concerne ao estágio, ambos os servidores acreditam que se trata de uma forma de substituir a mão de obra técnico-administrativa.

Em relação aos estagiários eu não concordo, porque é baratear a mão de obra, né? Porque os estagiários vêm e não fazem estágio coisa nenhuma. Nada curricular, pensando em estagiários de nível superior. Eles trabalham! Trabalham de verdade e fazem, muitas vezes, o serviço do técnico. (S1)

A questão do estagiário depende muito da concepção que o servidor TAE possui em relação ao estagiário. Muitos departamentos andam por conta do estagiário. Existe um TAE com um, dois, três ou mais estagiários. E se não são esses estagiários, o departamento não anda. O estagiário acaba assumindo a responsabilidade do TAE, e ele não pode. Eu acho que isso se intensifica em períodos de greve. (S2)

Essa substituição paulatina vai ao encontro de um trabalho cada vez mais solapado e precarizado, engendrado pelo modelo gerencial de administração nas IFES; perspectiva que corrobora a visão de pesquisadores como Piolli, Silva e Heloani (2015) e de Mancebo, Vale e Martins (2015) com relação a outros atores educacionais. No que tange os estudos na arena das IFES, acredita-se que exista uma lacuna de investigação sobre esses atores.

#### 4.3 CATEGORIA RECONHECIMENTO

Outro elemento que a Psicodinâmica do Trabalho considera em seu escopo é o reconhecimento no trabalho. Para Bendassolli (2011), o sentido do

trabalho está vinculado a uma dinâmica de reconhecimento, que seria uma condição indispensável no processo de mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho. Este reconhecimento pode ocorrer tanto pelos pares como pelos superiores.

Há também o reconhecimento da transgressão. Já foi dito que, na contradição entre o trabalho prescrito e o trabalho real, o trabalhador desenvolve um esforço para lidar com esse cenário. Por exemplo, diante da impossibilidade de cumprir uma regra, o trabalhador se vê diante do dilema da transgressão (DEJOURS, 1999; SILVA; HELOANI, 2013).

No caso da transgressão, observa-se a astúcia do trabalhador (mobilização da subjetividade), denominada inteligência astuciosa (*intelligence de la pratique*), que se materializa no macete, na trapaça<sup>4</sup> ou no quebra-galhos. Entretanto, a inteligência astuciosa gera dúvidas no sujeito, que conduz a atitude de forma consciente, embora não tenha a certeza da justeza da solução adotada (DEJOURS, 1999; KATSURAYAMA et al., 2013).

No que tange aos entrevistados, S1 observa:

Eu percebo o reconhecimento da chefia imediata e dos outros docentes do local, que eles têm reconhecimento. Pela chefia imediata, eu percebo um certo carinho até, tanto por mim como por quem trabalha comigo. Porque ela percebe que, na ausência dela aqui, as coisas funcionam tranquilamente, nós estamos sempre aqui. A gente não dá trabalho! Então, e o que tem de problemas, nós procuramos passar pra ela, pedir a opinião dela se precisar, então ela sabe que existe confiança dela. E ela vê que nós temos potencial para mais. Ela pode não ter dado oportunidade lá atrás, pra isso acontecer, aqui dentro do laboratório, às vezes pela própria característica do curso, isso não teve como aparecer, mas eu acho que existe sim o reconhecimento dela e dos outros docentes também, porque nós nunca tivemos problemas, até com

---

<sup>4</sup> No cotidiano social, o termo "trapaça" é muitas vezes usado, por exemplo, para se referir à transgressão que um sujeito propositalmente realiza em um jogo, a fim de sair dele como vencedor. Um truque que envolve uma astúcia, embora não seja aceita como um agir legítimo em face das regras tacitamente aceitas pelo coletivo. Em Psicodinâmica do Trabalho, entretanto, o sentido de trapaça não vai ao encontro de dolo, mas designa os procedimentos que permitem a busca de um objetivo, sem seguir as regras (contidas nas prescrições), sem, contudo, trair seus princípios (SILVA; HELOANI, 2013).

aqueles que são mais complicados, eu vejo que existe certo respeito deles por nós, pelo o que a gente faz aqui, mesmo que sejamos subutilizados, que, aliás, muitos deles acham isso, mas existe o respeito sim, na maneira como eles conversam conosco. (S1).

O reconhecimento pelos pares também existe na visão de S1:

Com o meu par, daqui do laboratório, eu acho que é uma relação muito boa e muito abençoada na verdade, eu me considero uma pessoa abençoada mesmo, porque poderia ter qualquer tipo de pessoa sentada ao meu lado trabalhando o dia inteiro e na verdade eu tenho uma pessoa que é muito bacana, muito correta, um rapaz muito bom de se lidar e a gente tem um vínculo muito bom. Dentro do laboratório não há problemas. Com os outros técnicos do departamento, antigamente nos tínhamos mais contato, hoje em dia é tudo "oi, tudo bem?", é algo meio superficial. Mas eu não vejo problemas também. Eu acho que nós estamos tentando ficar mais próximos até pra ficar uma categoria mais unida e forte, mas eu não tenho problemas com ninguém aqui dentro, nem com as meninas da limpeza, nada. Eu acho que a gente se dá muito bem. (S1)

O servidor S2, entretanto, revela a falta de reconhecimento das chefias, situação que carrega tanto a angústia e o desestímulo, como, por vezes, o sofrimento criativo; neste caso, representado pela busca do servidor pela qualificação. Segundo seu relato:

Entre os colegas de trabalho, as relações são positivas. Um ou outro sempre causa algo negativo, mas nada que me abalasse tanto como na hierarquia. "[...] o reconhecimento (da hierarquia) nunca partiu daqui." [...] busquei coisas fora daqui para buscar essa valorização e um crescimento profissional. (S2)

Em face do sofrimento, os servidores desenvolveram estratégias de defesa, abordadas a seguir.

#### 4.4 CATEGORIA ESTRATÉGIAS DE DEFESA

As estratégias apontadas pelos servidores foram individuais. Ambos buscaram a oportunidade da qualificação. Assim, na impossibilidade de demonstrarem o seu real potencial nos ambientes em que atuavam, optaram por uma alternativa extrínseca ao ambiente laboral. Conforme apontado na subseção categoria prazer, S1 buscou a oportunidade de estudar/qualificar-se, inclusive em novas áreas. Acredita-se que esta busca (em face da frustração com as atividades laborais) seja uma defesa desenvolvida pelo servidor.

O caso do servidor S2 associa-se a um reconhecimento externo ao ambiente laboral. A sua formação e a contínua busca por qualificação na área de formação possibilitou a atuação em atividades laborais em outros *loci*, externos à instituição:

Busquei coisas fora daqui para buscar essa valorização (ausência de reconhecimento) e um crescimento profissional. (S2)

Desse modo, compreende-se que S2, por meio de sua qualificação, almejou e conquistou trabalhos paralelos à instituição, situação que possibilitou um novo sentido para o servidor, embora extrínsecos à sua realidade institucional. Ademais, no período em que passou por um intenso período de estresse no trabalho, acarretando em um processo depressivo, o servidor recorreu à psicoterapia como possibilidade de melhora:

Além de buscar me aprimorar profissionalmente, estudar, eu fiz terapia. (S2)

O servidor S1 revela também uma estratégia já apontada por Dejours (1992), a negação do sofrimento:

Eu não tenho muito o que fazer. Não tenho como sair. Eu já pedi remoção e não teve como. Então eu me adaptei. Fiquei aqui e procuro nem pensar

muito, porque aí você não sofre! Você pensa só no que tem de positivo do lugar, que aí você não sofre! (S1)

Eu estou falando por mim tá? Porque têm pessoas que quando estão em um desvio de função e realmente num ambiente que é um inferno. Aí, às vezes, a pessoa não consegue achar nada de positivo. (S1)

A partir das análises pautadas nos referenciais da Psicodinâmica do Trabalho e em aspectos do trabalho dos servidores, foi possível compreender vivências de prazer, de sofrimento, de reconhecimento e defesas dos técnicos de laboratório. As compreensões ensejam algumas considerações provisórias, apresentadas na seção a seguir.

## **5 CONSIDERAÇÕES PROVISÓRIAS**

Segundo Loureiro, Mendes e Silva (2017), a remoção nas IFES pode ser favorável tanto para o servidor como para a instituição quando existe a insatisfação, seja por situações ou relações conflituosas, seja por inadequação ou quaisquer outras questões que se desdobrem no cotidiano laboral dos servidores. Todavia, a viabilidade da remoção relaciona-se aos cargos exercidos pelos servidores. Os assistentes em administração, por exemplo, têm maiores possibilidades de efetuarem suas remoções.

Este estudo revelou que cargos com especificidades restritas, além de atenderem a um número menor na instituição, levam à obstaculização e, por conseguinte, à (in)viabilidade de tal instrumento.

Não foi encontrado até o fechamento deste trabalho, pesquisas relacionadas à remoção de técnicos de laboratório, tampouco, pesquisas que abordem a dinâmica do par prazer-sofrimento desta categoria profissional. Assim, toma-se este estudo de caso como um dinamizador para a compreensão do trabalho de servidores técnicos de laboratório nas IFES, haja vista que, embora apenas dois servidores tenham participado da pesquisa, foi possível atentar para ambivalências apresentadas nas vivências que permeiam o par antitético prazer-sofrimento.



O desvio de função foi um fator que emergiu neste estudo. Na visão de Andrade (2012), o desvio de função nas instituições públicas é incipiente sob o aspecto científico e necessita de maiores investigações e elucidações para possíveis tomadas de decisão. Esta pesquisa abordou dois destes casos e deixa entreabertas questões que carecem maior aprofundamento como, por exemplo, a correlação entre o desvio de função e a especificidade de alguns cargos da categoria TAE presentes nas IFES.

Outro elemento que emergiu no estudo foram os novos atores na arena das IFES, a saber: estagiários e trabalhadores terceirizados. Na visão dos servidores, existe uma degradação nas atividades dos terceirizados, sobretudo no que concerne às condições de trabalho. Já sobre os estagiários, ambos os servidores apontam que o que ocorre na prática não é estágio, mas uma substituição paulatina das atividades intermediárias, atribuições dos servidores técnico-administrativos, cujas contratações, na instituição em questão, não têm acompanhado o respectivo crescimento de matrículas e de servidores docentes (LOUREIRO, 2015)<sup>5</sup>. Desta forma, considera-se de suma importância estudos que abarquem a realidade desses novos atores presentes nas IFES, emergentes do modelo gerencial de administração.

A realização deste estudo esteve pautada em três vertentes fundamentais: a social, a organizacional e a acadêmica.

Os agravos em geral e os adoecimentos psíquicos, em particular, podem ter como base os aspectos sociais e do trabalho, caracterizados principalmente pelo advento de crises econômicas, do desemprego e dos conflitos nas relações que permeiam a saúde, o trabalho e a sociedade (BOUYER, 2015; DEJOURS, 1992; MOLINIER; PHEULPIN, 2014). Neste sentido, este estudo pode auxiliar no entendimento da relação entre o trabalho e a saúde do trabalhador, assim como nos possíveis impactos que o contexto laboral pode vir a gerar na subjetividade daqueles que trabalham.

---

<sup>5</sup> O crescimento intensificado e precarizado não é uma exclusividade da instituição em questão. Um possível indicador para acompanhar o crescimento/involução dos quadros de pessoal técnico-administrativo nas IFES é Quadro de Referência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação (QRSTA), estabelecido pelo Governo Federal em 19 de julho de 2010, por meio do Decreto nº 7.232 (BRASIL, 2010).

A vertente organizacional possibilita a compreensão dos dados viabilizados pela pesquisa a partir da dinâmica envolvendo prazer e sofrimento no trabalho. Os resultados aqui encontrados podem auxiliar na conscientização de gestores e servir como substrato para a construção de um plano de melhorias organizacionais que busque equalizar as exigências profissionais com os anseios pessoais, sobretudo de cargos dotados de especificidades funcionais (pautados no binômio atribuições do cargo/plano de trabalho) a fim de mitigar possíveis descompassos e incongruências que possam inclusive ensejar práticas alinhadas com a improbidade.

No enfoque acadêmico, a pesquisa pretendeu colaborar com a construção do conhecimento na área da Psicodinâmica do Trabalho, tendo em vista que a produção que envolve os servidores técnico-administrativos em instituições de ensino superior é escassa (LOUREIRO; MENDES; SILVA, 2017; RIBEIRO, 2011). Em especial no que tange os técnicos de laboratório, não foram encontrados estudos ancorados na matriz teórica aqui utilizada. Pretende-se, assim, gerar possíveis avanços, visando possibilitar a melhor compreensão da dinâmica prazer-sofrimento no trabalho em IFES.

Optou-se pela Psicodinâmica do Trabalho como norte teórico deste estudo devido à centralidade que esta confere à subjetividade inerente dos sujeitos que vivenciam tanto o prazer como o sofrimento no trabalho. Acredita-se aqui na necessidade de direcionar a lente para o sujeito, de um lado, e para o trabalho e o meio, de outro. Logo, endossa-se a visão dejouriana (DEJOURS, 1992; PIOLLI; SILVA; HELOANI, 2015) de que o trabalho se constitui como *locus* privilegiado na construção da identidade do sujeito. Assim, o trabalho, mais que uma atividade que viabiliza uma produção e o sustento financeiro de um indivíduo ou de uma família, carrega consigo elementos fundamentais da sociabilidade humana, como os aspectos sociais, políticos, culturais, relacionais e simbólicos.

## REFERÊNCIAS

ALDERSON, M. La psychodynamique du travail: objet, considerations épistemologiques, concepts et premises théoriques. **Santé mental eau Québec**, v. 29, n. 1, p. 243-260, 2004.

ANDRADE, M. O desvio ilegal de função de servidor público titular de cargo efetivo e a possibilidade de sua caracterização como ato de improbidade administrativa. **Revista Digital de Direito Público**, v. 1, n. 1, p. 134-149, 2012.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editora, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BARTHOLO, R. et al. Collective analysis of the work of Brazilian tax auditors in the state of Rio de Janeiro. **Activités**, v. 12, n. 1, p. 104-117, 2015.

BATISTA, N. G.; FACAS, E. P. Organização do trabalho e processo de adoecimento em uma universidade do Distrito Federal. **Revista Amazônica**, ano 5, v. 9, n. 2, p. 86-114, jul./dez. 2012.

BENDASSOLLI, P. F. Mal-estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir. **Revista Mal-Estar e Subjetividade**, v. 10, n. 1, p. 63-98, mar. 2011.

BENDASSOLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. Clínicas do trabalho: filiações, premissas e desafios. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 14, n. 1, p. 59-72, 2011.

BOUYER, G. C. Sofrimento social e do trabalho no contexto da área: "saúde mental e trabalho". **Psicologia e Sociedade**, v. 27, n. 1, p. 106-119, 2015.

BRASIL. **Análise sobre a Expansão das Universidades Federais 2003 a 2012**. Ministério da Educação e Cultura. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 10 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm)>. Acesso em: 11 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 7.232, de 19 de Julho de 2010**. Dispõe sobre os quantitativos de lotação dos cargos dos níveis de classificação "C", "D" e "E" integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em

Educação, de que trata a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7232.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7232.htm)>. Acesso em: 18 de jan. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Regime Jurídico Único – RJU.** Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2014.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.429, de 2 de Junho de 1992.** Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8429.htm)>. Acesso em: 16 dez. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.091, de 12 de Janeiro de 2005(a).** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil/\\_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm)>. Acesso em: 18 dez. 2017.

\_\_\_\_\_. **Ofício Circular nº 015/2005(b)/CGGP/SAA/SE/MEC.** Dispõe sobre a descrição dos cargos técnico-administrativos em Educação. Disponível em:

<<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcggp/oficios/oc01505.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2018.

CLOT, Y. **A função psicológica do trabalho.** Petrópolis: Vozes, 2006.

CLOT, Y.; KOSTULSKI, K. Intervening for transforming: the horizon of action in the clinic of activity. **Theory and Psychology**, v. 21, n. 5, p. 681-696, 2011.

DEJOURS, C. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. (Orgs.). **Psicodinâmica do Trabalho:** contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994. p. 21-32.

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho:** estudos de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez Oboré Editora, 1992.

\_\_\_\_\_. Sofrimento, prazer e trabalho. In: DEJOURS, C. **Conferências Brasileiras:** identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: FGV, 1999. p. 15-33.

\_\_\_\_\_. **Travail, usurementale**. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail. Paris: Bayard, 1993.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. **Itinéraire théorique em psychopathologie du travail**. Prévenir, 20, p. 127-150, 1990.

DEJOURS, C.; GERNET, I. Travail, subjectivité et confiance. **Nouvele Revue de Psychosociologie**, n. 13, p. 75-91, 2012.

FERREIA, M. C. V. et al. Desvio de função: o caso da Universidade Federal de Viçosa. **XXXI Encontro da ANPED**. Rio de Janeiro, set. 2007.

FREITAS, L. G. **Processo de Saúde-Adoecimento no Trabalho dos Professores em Ambiente Virtual**. Tese (Doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

\_\_\_\_\_. Manegement, les maux pour le dire. **Revue Projet**, n. 323, p. 61-68, 2011.

GERNET, I.; DEJOURS, C. Évaluation du travail et reconnaissance. **Nouvelle revue de psychosociologie**, n. 8, p. 27-36, 2009.

GÓMEZ, J. J. O. **Clínica del trabajo**: El mal estar subjetivo derivado de la fragmentación laboral. Medellin: Editorial EAFIT, 2017.

KATSURAYAMA, M. et al. Trabalho e sofrimento psíquico na estratégia de saúde da família: uma perspectiva dejouriana. **Caderno de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 414-9, 2013.

LADREY, S. et al. Isolement et solitude au travail: l'exemple des agents d'accueil de parcs urbains. Des effets pathogènes aux processus de régulation et de dégageement. **Psychologie du Travail et des Organisations**, v. 19, n. 3, p. 263-278, 201.

LAZARINI, E. L. **Análise da terceirização de serviços na Universidade Federal de São Carlos**. Monografia (Especialização) – Programa de Especialização em Gestão Pública da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2010.

LHUILIER, D. Introdução à psicossociologia do trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 17, n. spe. 1, p. 5-19, 2014.

LOUREIRO, T. **A remoção e as vivências de prazer-sofrimento dos assistentes em administração da Universidade Federal de São Carlos**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão de

Organizações e Sistemas Públicos da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos, 2015.

LOUREIRO, T.; MENDES, G. H. S.; SILVA, E. P. Modelos de gestão e o sofrimento de servidores assistentes em administração. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 2, p. 97-105, 2017.

MANCEBO, D.; VALE, A. A.; MARTINS, T. B. Políticas de expansão da educação superior no Brasil 1995 – 2010. **Revista Brasileira de Educação**, v. 20, n. 60, p. 31-50, jan./mar. 2015.

MANZINI, J. E. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2, 2004, Bauru. **A pesquisa qualitativa em debate. Anais...** Bauru: USC, 2004. CD-ROM, 10 p.

MERLO, A. R. C.; MENDES, A. M. Perspectivas do uso da Psicodinâmica do Trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 141-156, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

MOLINIER, P.; FLOTTE, A. Travail et santé mentale: approches cliniques. **Travail et Emploi**, n. 129, 2012.

MOLINIER, P.; PHEULPIN, M. C. Le travail et la vie psychotique. **Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé**, 16-1, 2014.

MORAES, R. D. Estratégias Defensivas. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Juruá: Curitiba, 2013a. p. 153-158.

\_\_\_\_\_. Sofrimento criativo e patogênico. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Juruá: Curitiba, 2013b. p. 415-420.

OLIVEIRA, T. P. P.; SILVA, L. P. Constrangimentos vivenciados e sua repercussão na subjetividade dos trabalhadores: um estudo de caso com ex-bancários. **R. Laborativa**, v. 5, n. 1, p. 18-37, abr. 2016.

PATRUS, R.; DANTAS, D. C.; SHIGAKI, H. B. O produtivismo acadêmico e seus impactos na pós-graduação *stricto sensu*: uma ameaça à solidariedade entre pares?. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 1, p. 1-18, jan./mar. 2015.

PIOLLI, E.; SILVA, E. P.; HELOANI, J. R. M. Plano Nacional de Educação, autonomia controlada e adoecimento do professor. **Cadernos CEDES**, v. 35, n. 97, p. 589-607, set./dez. 2015.



RAMMINGER, T.; ATHAYDE, M. R. C.; BRITO, J. Ampliando o diálogo entre trabalhadores e profissionais de pesquisa: alguns métodos de pesquisa-intervenção para o campo da Saúde do Trabalhador. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 11, p. 3.191-3.202, nov. 2013.

RIBEIRO, C. V. S. **Trabalho técnico-administrativo em uma Instituição Federal de Ensino Superior**: análise do trabalho e das condições de saúde. Tese (Doutorado). Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011.

SILVA, E. P.; HELOANI, R. Aspectos teóricos e metodológicos da pesquisa em saúde mental e trabalho: reflexões a partir de uma análise comparativa do estresse em jornalistas e guardas municipais. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 10, n. 1, p. 105-120, 2007.

\_\_\_\_\_. Trapaça. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, Á. R. C. (Orgs.). **Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Juruá: Curitiba, 2013. p. 433-488.

SOLDERA, L. M. **Clínicas do trabalho**: diálogos entre Psicossociologia e Psicodinâmica do Trabalho. Tese (Doutorado). Universidade Estadual Paulista. Assis, 2016.

SOPRANI, M. J. R. **O desvio de função no centro de educação infantil de uma autarquia federal**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR). **Dados da UFSCar**. Disponível em: <<http://www.ccs.ufscar.br/dados-da-ufscar>>. Acesso em: 19 jan. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR). **Estrutura Organizacional – Lotação de Pessoal**. Disponível em: <<http://www2.progpe.ufscar.br/lotacao-de-servidores-efetivos-substitutos-voluntarios-e-pesquisador-associado/lotacao-de-servidores-28-07-2015/view>>. Acesso em: 19 dez. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR). **Portaria nº 872/08, de 11 de março de 2008**. Disponível em: <<http://www2.progpe.ufscar.br/portarias2/remocao>>. Acesso em: 8 set. 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.